

**PENGUJIAN KINERJA KEUANGAN PERUSAHAAN ATAS  
KEPUTUSAN DOWNSIZING  
(STUDI PADA PERUSAHAAN MANUFAKTUR DAN PERTAMBANGAN  
DI BURSA EFEK INDONESIA PERIODE 2010-2015)**

Dyah Trisnaning Hidayati  
Jurusan Akuntansi Fakultas Ekonomi Universitas Negeri Surabaya  
Email : dyahtrisnaning@gmail.com

*Abstract*

*Downsizing is a reduction in the workforce which is often used during the economic crisis. In 2013-2015 the economic growth in Indonesia continued to decline which caused downsizing in the manufacturing and mining sector broadly. The main objective of this study was to examine whether there are differences in the firm's financial performance before and after downsizing. A total of 23 firms that downsized above 10% as the sample in this study. The method used in this study is hypothesis Paired Samples T-Test between the data before and after downsizing using Du Pont analysis system by measuring the ratio of profitability ROA and ROE. According to the results of hypothesis testing showed significant differences in the financial performance before and after downsizing. Based on ROA and ROE ratios found a decrease in the average after the firm's financial performance downsized. The results of this study indicate that expectations for increase financial performance is not achieved by firms that downsized.*

**Keywords:** *Downsizing, Financial Performance, Return On Asset, Return On Equity*

**PENDAHULUAN**

Pertumbuhan ekonomi Indonesia dari tahun 2013 hingga tahun 2015 terus mengalami penurunan. BPS (Badan Pusat Statistik) mencatat pertumbuhan ekonomi tahun 2013 sebesar 5,8% lalu menurun pada tahun 2014 menjadi 5,1% dan pada triwulan pertama tahun 2015 pertumbuhan ekonomi Indonesia tercatat sebesar 4,71%. Angka pertumbuhan ekonomi tahun 2015 merupakan angka pertumbuhan terendah selama 6 tahun terakhir sejak terjadi krisis global tahun 2009.

Perlambatan pertumbuhan ekonomi Indonesia membawa dampak pada hampir semua sektor ekonomi. Banyak perusahaan yang mengalami penurunan pendapatan dan kesulitan keuangan seperti yang diungkapkan oleh *Institute for Development of Economics and Finance* (2015). Hal ini tentu memaksa manajemen perusahaan untuk membuat keputusan atau strategi guna menyelamatkan keuangan perusahaan. Beberapa perusahaan merespon dengan melaksanakan strategi seperti mengurangi biaya promosi, melakukan pinjaman, menaikkan harga produk bahkan sampai dengan pengurangan karyawan (*downsizing*) dalam rangka meningkatkan daya saing dan pertumbuhan perusahaan (Wijayangka, 2014).

Pada tahun 2015 BPS mencatat adanya 320.000 pengangguran baru akibat PHK (Pemutusan Hubungan Kerja). Ini merupakan salah satu dampak yang ditimbulkan dari implementasi strategi manajemen. Maraknya PHK menunjukkan bahwa banyak perusahaan yang memilih melakukan *downsizing* sebagai strategi dalam mengatasi masalah keuangan perusahaan. Perusahaan di sektor manufaktur dan pertambangan menjadi perusahaan yang banyak melakukan PHK besar-besaran terhadap karyawannya.

*Downsizing* adalah perubahan struktur tenaga kerja dengan mengurangi sejumlah tenaga kerja yang dinilai sudah tidak efektif yang dilakukan perusahaan dengan tidak mengurangi keefektifan produktivitas dari perusahaan tersebut (Noer, 2009).

*Downsizing* menjadi salah satu tren di dunia bisnis sebagai strategi dalam mengelola sumber daya manusia sejak tahun 1980-an. Telah banyak perusahaan di dunia yang melakukan *downsizing* diantaranya Sears, IBM, Boeing, Kodak, Ge

(Noer, 2009). *Downsizing* menjelaskan proses di mana perusahaan menghapus sementara atau selamanya sejumlah karyawan dari gaji mereka. Tujuannya adalah untuk mengurangi beban perusahaan dari biaya tenaga kerja yang berlebih.

Meningkatkan kinerja keuangan perusahaan adalah salah satu alasan manajemen untuk menerapkan *downsizing* karena *downsizing* dalam bentuk pengurangan jumlah karyawan dapat menjadi cara tercepat untuk mengurangi salah satu beban terbesar perusahaan yaitu biaya tenaga kerja. Salah satu penelitian yang dilakukan Ballesta pada perusahaan yang melakukan *downsizing* menunjukkan adanya peningkatan kinerja keuangannya. Ballesta *et al.* (1999) menemukan bukti bahwa perusahaan-perusahaan yang mengurangi jumlah karyawannya dapat meningkatkan kinerja keuangannya.

Penelitian yang dilakukan Muñoz-Bullon *et al.* (2008) juga membuktikan bahwa proses *downsizing* menghasilkan peningkatan kinerja baik secara ekonomis maupun organisasional, hal tersebut dibuktikan dengan menurunnya biaya *overhead* dan meningkatnya produktivitas serta semakin lancarnya komunikasi sehingga pengambilan keputusan dapat dilakukan dengan lebih cepat.

Akan tetapi ada beberapa penelitian lain menunjukkan bahwa setelah dilakukan *downsizing* kinerja keuangan perusahaan menurun. De Meuse *et al.* (1994) meneliti kinerja keuangan 100 organisasi dengan periode lebih dari 5 tahun dan menemukan bahwa profitabilitas dan kinerja keuangan menurun. Downs (1995) juga menunjukkan perusahaan yang melakukan *downsizing* tidak mengalami kenaikan yang diinginkan dalam profitabilitas dan produktivitas.

Kinerja keuangan dapat diukur dengan menggunakan rasio-rasio, terdapat banyak rasio dan salah satunya ialah dengan analisis Du Pont. Analisis Du Pont

merupakan suatu analisis yang mencakup rasio aktifitas dan margin keuntungan atas penjualan secara keseluruhan sehingga dapat terlihat bagaimana rasio ini mempengaruhi profitabilitas (Weston dan Bringham, 2001;152). ROA dan ROE yang terdapat dalam rasio profitabilitas menurut Hanafi & Halim (2012) digunakan dalam metode sistem Du Pont untuk mengukur kinerja keuangan suatu perusahaan.

Penelitian ini merupakan pengembangan dari penelitian terdahulu yang dilakukan oleh Wijayangka (2014). Perbedaan dengan penelitian terdahulu yaitu terletak pada sampel penelitian. Jika Wijayangka (2014) menggunakan perusahaan sektor manufaktur sebagai sampel penelitian karena menganggap bahwa dampak terbesar dari krisis keuangan Amerika terjadi pada sektor tersebut, maka pada penelitian ini menggunakan sampel penelitian pada perusahaan sektor pertambangan dan sektor manufaktur. Latar belakang dipilihnya perusahaan sektor manufaktur dan sektor pertambangan sebagai sampel penelitian adalah untuk mengetahui apakah keputusan kebijakan *downsizing* dapat meningkatkan kinerja keuangan khususnya pada perusahaan di sektor manufaktur dan pertambangan yang merupakan 2 sektor perusahaan yang paling banyak melakukan PHK besar-besaran pada kurun waktu 2014-2015 menurut BPS.

Berdasarkan uraian tersebut maka rumusan masalah pada penelitian ini adalah “Apakah terdapat perbedaan kinerja keuangan perusahaan antara sebelum dan sesudah melakukan *downsizing* ?” dan tujuan dari penelitian ini untuk menunjukkan ada atau tidaknya perbedaan kinerja keuangan perusahaan sebelum dan sesudah *downsizing*.

## **KAJIAN PUSTAKA**

### ***Downsizing***

*Downsizing* adalah perubahan struktur tenaga kerja yang dilakukan perusahaan dengan mengurangi sejumlah tenaga kerja yang dinilai sudah tidak efektif (Noer, 2009). Pada umumnya perusahaan melakukan *downsizing* dengan tujuan untuk meningkatkan produktivitas, efisiensi, profitabilitas dan daya saing perusahaan guna menciptakan “*low cost production*”. Sedangkan Cameron *et al.* (1991) mendefinisikan *downsizing* sebagai seperangkat aktivitas organisasi yang diambil oleh manajemen organisasi dan dirancang untuk meningkatkan efisiensi, produktivitas dan kompetitivitas organisasi. Cameron *et al.* (1991) juga merumuskan 3 strategi implementasi *downsizing* sebagai berikut:

1. *Workforce Reduction Strategy*, yaitu dengan mengurangi jumlah karyawan
2. *Organization Redesign Strategy*, adalah proses perancangan ulang organisasi.
3. *Systemic Strategy*, meliputi organisasi secara keseluruhan.

Menurut Cummings & Worley (2014), *downsizing* dicapai dengan mengurangi sejumlah karyawan melalui Pemutusan Hubungan Kerja (PHK), program pensiun dini, pemindahan/mutasi, devestasi, *outsourcing* atau reorganisasi. *Downsizing* umumnya merupakan respon terhadap satu atau lebih dari empat kondisi berikut: (1) merger dan akuisisi; (2) hilangnya pendapatan dan pangsa pasar melalui perubahan teknologi dan industri; (3) pelaksanaan struktur organisasi baru; dan (4) keyakinan dan tekanan sosial yang lebih kecil lebih baik (Cummings & Worley, 2014).

Cummings & Worley (2014) juga menyebutkan lima tahapan aplikasi untuk dapat sukses menerapkan *downsizing* diantaranya :

1. Tahapan yang pertama adalah Klarifikasi Strategi Organisasi

Pada tahap ini adalah memperjelas strategi organisasi, tahap ini memerlukan komunikasi siasat organisasi, untuk mencapai sasaran dan tujuan. Pemimpin organisasi dihimbau untuk menjaga fokus dan memberikan dukungan yang konsisten di seluruh proses. Para pemimpin organisasi dapat memberikan kesempatan bagi anggota untuk menyuarakan keprihatinan mereka, mengajukan pertanyaan dan mendapatkan konseling bila perlu. Pada tahap ini juga memastikan apakah *downsizing* yang akan dilakukan telah sesuai dengan tujuan dan sasaran perusahaan.

## 2. Tahapan kedua adalah Tahap penilaian

Tahap kedua mengacu pada tahap penilaian dimana pilihan yang relevan dan keputusan kunci dibuat untuk memanfaatkan *downsizing* dalam 3 metode. Ada tiga metode *downsizing*: pengurangan tenaga kerja, desain ulang organisasi dan perubahan sistem.

### a. Pengurangan tenaga kerja

Metode ini ditujukan untuk mengurangi jumlah tenaga kerja, implementasinya dilakukan dalam jangka pendek, dan dilakukan untuk mendorong terjadinya transisi dan transformasi.

### b. Mendesain ulang organisasi

Metode ini ditujukan untuk merubah organisasi perusahaan, implementasinya dilakukan dalam jangka menengah, dan dilakukan untuk mendorong terjadinya transisi dan transformasi.

### c. Perubahan sistem

Metode ini ditujukan untuk merubah budaya perusahaan, implementasinya dilakukan dalam jangka panjang, dan dilakukan untuk mendorong terjadinya transformasi.

3. Tahapan ketiga adalah tahap pelaksanaan

Tahap ketiga merupakan tahap pelaksanaan untuk mengurangi ukuran organisasi. Ada beberapa praktik yang menjadi ciri keberhasilan pelaksanaan, seperti pengendalian *downsizing* dilakukan secara *top to down* karena arena keputusan tersebut merupakan keputusan sulit yang harus dibuat namun diharapkan tetap mengelola perspektif objektif dan menghindari *natural instinct* dari para individunya untuk melindungi fungsi dan perusahaan; mengidentifikasi area yang tidak efisien dan berbiaya tinggi; mempertahankan fokus pada strategi organisasi dengan konsisten memberi pengertian bahwa aktivitas restrukturisasi merupakan bagian dari rencana untuk meningkatkan kinerja perusahaan, dan komunikasi yang merupakan kunci kesuksesan tercapainya tujuan perusahaan.

4. Tahapan keempat adalah *Survivor Syndrome*

Tahap keempat merupakan tahap mengatasi *survivor syndrome*, yaitu mengatasi implikasi tingkah laku pada tenaga kerja yang masih ada. Pada tahap ini, karyawan yang masih ada umumnya diminta untuk mengambil tanggung jawab tambahan dan belajar pekerjaan baru, seringkali dengan sedikit atau tidak ada peningkatan kompensasi. *Survivor syndrome* meliputi perilaku yang berfokus pada dirinya dan cenderung menghindari resiko, sehingga dapat mengancam keberlangsungan perusahaan. Daripada berjuang untuk kesuksesan organisasi, karyawan akan disibukkan dengan pertanyaan

apakah PHK tambahan akan terjadi, dan perasaan bersalah atas menerima gaji dan tunjangan sementara rekan kerja menjadi korban PHK.

#### 5. Tahap kelima adalah Pembaruan Organisasi dan Pertumbuhan

Tahap akhir dari *downsizing* melibatkan pelaksanaan proses pembaharuan dan pertumbuhan organisasi dengan cara membuat strategi baru atau melakukan modifikasi pada strategi. Organisasi sering mengalami kegagalan dalam tahap akhir ini karena organisasi tidak berbagi mengenai rencana pertumbuhan dan strategi pembaharuan dengan karyawannya.

### **Kinerja Keuangan**

Kamus istilah akuntansi mendefinisikan kinerja (*performance*) sebagai kuantifikasi dari keefektifan dalam pengoperasian bisnis selama periode tertentu. Di sisi lain, pengertian kinerja menurut Bastian (2006: 274) merupakan refleksi dari pencapaian pelaksanaan suatu program atau kebijakan dalam mewujudkan visi dan misi organisasi.

Sedangkan pengertian kinerja keuangan menurut Munawir (2000) ialah suatu bentuk prestasi kerja atau pencapaian suatu perusahaan yang tertuang dalam laporan keuangan perusahaan yang bersangkutan dalam periode tertentu.

Pengukuran kinerja sangat dibutuhkan oleh perusahaan, pengukuran kinerja dilakukan untuk mengetahui sampai dimana tingkat pencapaian atau keberhasilan perusahaan berdasarkan aktivitas-aktivitas yang telah dilaksanakan sebelumnya. Selanjutnya hasil pengukuran kinerja tersebut dapat digunakan sebagai acuan untuk melakukan perbaikan agar perusahaan menjadi lebih baik dari sisi kinerja operasionalnya sehingga mampu bersaing dengan perusahaan lain. Sedangkan bagi pemegang saham atau investor, informasi terkait kinerja



perusahaan dapat mempengaruhi keputusannya dalam berinvestasi (Munawir, 2000).

Muliani *et al.*, (2014) menyatakan bahwa terdapat dua macam pengukuran kinerja yaitu kinerja pasar dan kinerja operasi. Kinerja pasar dapat diukur dengan Tobin's Q dimana Tobin's Q merupakan pengukuran kinerja yang melibatkan dua penilaian terhadap aset yang sama. Dua pengukuran tersebut adalah nilai pasar (*market value*) dari saham yang beredar dan *debt* yang diartikan sebagai biaya dari aset perusahaan, sedangkan kinerja operasi diukur dengan melihat kemampuan perusahaan menjalankan kegiatan operasionalnya dengan memanfaatkan sumber daya yang dimiliki. Menurut Hanafi & Halim, (2012) mengukur kinerja operasi perusahaan dapat dilakukan dengan menggunakan rasio-rasio, rasio profitabilitas adalah salah satu rasio yang sering digunakan.

### ***Du Pont System***

*DuPont Corporation* merupakan pelopor salah satu metode analisa kinerja keuangan perusahaan yang saat ini dikenal dengan nama analisis Du Pont sejak tahun 1920-an. Analisis Du Pont adalah analisis yang mencakup margin keuntungan dan rasio aktivitas atas penjualan secara keseluruhan sehingga dapat terlihat bagaimana rasio ini mempengaruhi profitabilitas (Weston & Brigham, 2001). Sedangkan menurut Sudana (2011: 24) Analisis Du Pont adalah sistem yang menunjukkan keterkaitan antara ROE dan ROA dengan rasio keuangan lainnya.

Menggunakan analisis Du Pont memungkinkan untuk membantu pihak manajemen dalam melihat secara lebih jelas bagaimana hubungan antara margin laba bersih, rasio utang (*debt ratio*) dan perputaran aktiva serta hal-hal yang mendorong tingkat pengembalian ekuitas. Kegunaan yang mendasar dari analisis Du Pont adalah sifatnya yang menunjukkan keterkaitan antara rasio hasil pengembalian atas aset (ROA) dan rasio pengembalian atas ekuitas (ROE). Rasio ROA sangat penting digunakan untuk menilai efektivitas manajemen dalam mengelola aset sedangkan rasio ROE dapat memberikan gambaran mengenai sejauh mana tingkat pengembalian dari seluruh modal yang ada.

#### ***Return On Asset (ROA) dan Return On Equity (ROE)***

Pengertian ROA menurut Dendawijaya (2003) merupakan rasio yang digunakan untuk mengukur sejauh mana kemampuan perusahaan dalam memperoleh keuntungan dengan memanfaatkan aset yang dimilikinya, dimana semakin besar ROA menunjukkan semakin besar keuntungan yang diperoleh perusahaan dan semakin baik pula kemampuan perusahaan tersebut dalam mengelola aset yang dimiliki.

Sedangkan pengertian ROE menurut Lestari & Sugiharto (2007) merupakan suatu rasio yang digunakan untuk mengukur total laba bersih yang diperoleh perusahaan dari pengelolaan modal yang diinvestasikan. Angka ROE yang semakin besar mengindikasikan adanya tingkat pengembalian investasi yang semakin besar pula bagi para pemegang saham.

#### **Penelitian Terdahulu**

Penelitian tentang hubungan penerapan *downsizing* dengan kinerja keuangan telah banyak dilakukan. Penelitian yang dilakukan oleh Wijayangka (2014) merupakan salah satunya, penelitian ini dilakukan pada perusahaan manufaktur yang terdapat di BEI dengan periode penelitian 2008-2011 menyatakan bahwa tidak terdapat perbedaan yang signifikan antara sebelum dan sesudah melakukan *downsizing* atau dengan kata lain penerapan *downsizing* tidak mempengaruhi kemampuan perusahaan dalam mengelola asetnya untuk mendapatkan keuntungan.

Tidak adanya perbedaan yang signifikan juga ditunjukkan oleh penelitian yang dilakukan Ozlem Ozkanli (2006), penelitian ini dilakukan pada bank di Turki yang melakukan *downsizing* pada periode tahun 2000-2003.

Namun berbeda dengan kedua penelitian tersebut, penelitian yang dilakukan oleh Marques *et al.* (2011) membandingkan kinerja keuangan 1.357 perusahaan di Portugis yang melakukan *downsizing* dan tidak melakukan *downsizing* pada periode tahun 1993-2005. Penelitian ini menunjukkan bahwa perusahaan-perusahaan yang melakukan *downsizing* cenderung terus mengalami *underperform* dibandingkan dengan perusahaan yang tidak melakukan *downsizing*.

Berdasarkan uraian diatas dapat disusun hipotesis sebagai berikut:

$H_1$  = Terdapat perbedaan kinerja keuangan perusahaan sebelum dan sesudah melakukan *downsizing*

## **METODE PENELITIAN**

Penelitian ini menggunakan adalah metode kuantitatif karena penelitian ini menekankan pada pengujian teori melalui variabel yang berbentuk angka dan menggunakan pengujian statistik.

Pengumpulan data pada penelitian ini menggunakan teknik pengumpulan data arsip dengan sumber data sekunder yaitu dari laporan keuangan perusahaan manufaktur dan pertambangan yang terdaftar di BEI.

### **Sampel Penelitian**

Penelitian ini menggunakan sampel yang ditentukan dengan teknik *non probability sampling* dan kriteria penentuan sampel dilakukan dengan menggunakan metode *purposive sampling*.

Metode *purposive sampling* dipilih karena data yang dibutuhkan dalam penelitian dapat diperoleh dari suatu kelompok sasaran tertentu yang dapat memberikan data sesuai kriteria yang ditentukan oleh peneliti. Adapun kriteria yang digunakan dalam penarikan sampel pada penelitian ini adalah sebagai berikut:

- 1) Perusahaan di sektor manufaktur dan pertambangan yang yang terdaftar di Bursa Efek Indonesia (BEI).
- 2) Perusahaan telah mempublikasikan data laporan keuangan yang di audit selama periode penelitian.
- 3) Perusahaan melakukan pengurangan jumlah karyawan sebesar 10% atau lebih pada tahun 2014-2015

Berdasarkan kriteria tersebut diperoleh 23 perusahaan yang dijadikan sampel dalam penelitian ini karena telah melakukan pengurangan jumlah karyawan atau *downsizing* tahun 2014-2015.

## Definisi Operasional Variabel

### *Downsizing*

*Downsizing* dengan pengurangan tenaga kerja sebesar 10% atau lebih pada tahun 2014-2015. Hal ini berdasarkan suatu literatur yang disusun oleh Bilgili (2001) yang menyebutkan bahwa agar dapat diterima sebagai *downsizing*, perusahaan harus menurunkan tenaga kerja sebesar 10% atau lebih per tahun dibandingkan dengan tahun sebelumnya.

### **ROA (*Return On Asset*)**

Salah satu bentuk dari rasio profitabilitas yang diukur dengan membagi total laba bersih yang dihasilkan dengan total aset yang dimiliki perusahaan (Sugiono, 2009).

$$ROA = \frac{Net\ Income}{Total\ Asset}$$

### **ROE (*Return On Equity*)**

Merupakan tingkat pengembalian yang dihasilkan oleh perusahaan atas investasi yang telah ditanamkan yang diukur dengan membagi total laba bersih yang dihasilkan dengan total ekuitas yang dimiliki perusahaan tersebut (Sugiono, 2009).

$$ROE = \frac{Net\ Income}{Total\ Equity}$$

**Tabel 1. Definisi Operasional Variabel**

No	Variabel	Keterangan	Pengukuran	Ukuran
1	<i>Return on asset</i> sebelum <i>downsizing</i> ( $X_{1,1}$ )	Merupakan ukuran kemampuan perusahaan didalam menghasilkan	$\frac{Net\ Income}{Total\ Asset} \times 100\%$	Rasio

	<i>Return on asset</i> setelah <i>downsizing</i> ( $X_{1,1}$ )	keuntungan dengan memanfaatkan/mengelola aset yang dimiliki		
2	<i>Return on equity</i> sebelum <i>downsizing</i> ( $X_{2,1}$ )  <hr/> <i>Return on equity</i> setelah <i>downsizing</i> ( $X_{2,2}$ )	Merupakan ukuran kemampuan perusahaan untuk menghasilkan tingkat pengembalian atau efektivitas perusahaan dengan memanfaatkan ekuitas yang dimiliki oleh perusahaan	$\frac{Net\ Income}{Total\ Equity} \times 100\%$	Rasio

Sumber : Candra Wijayangka (2014)

## Teknik Analisis Data

Teknik analisis data yang digunakan dalam penelitian ini adalah *paired sample T test* dengan alat uji menggunakan *Statistical Product and Service Solutions* (SPSS) versi 16. Sebelum melakukan analisis *paired t sample test*, maka harus dilakukan uji normalitas data karena metode *parametrik* seperti *paired sample T test* dilakukan ketika persyaratan normalitas dipenuhi. Namun apabila data tidak terdistribusi normal atau tidak memenuhi persyaratan normalitas, maka digunakan metode *non parametrik* yaitu *Wilcoxon Signed Rank Test*.

### 1. Uji Normalitas

Uji normalitas dilakukan untuk mengetahui penyebaran data atau sampel penelitian mengikuti distribusi normal atau tidak. Uji normalitas dapat dilakukan dengan menggunakan *Kolmogorov Smirnov* dimana data dikatakan memenuhi asumsi normalitas jika probabilitas (*Asymp.Sig*) > 0,05 (Santoso, 2010: 43-46).

### 2. Pengujian Hipotesis

#### a. *Paired Sample T- Test*

*Paired Sample T-test* digunakan untuk menguji apakah terdapat perbedaan yang signifikan secara rata - rata ataukah tidak dari dua sampel yang berpasangan. *Paired sample t-test* hanya digunakan jika data terdistribusi normal atau memenuhi asumsi normalitas. Dasar pengambilan keputusan untuk pengujian ini adalah  $H_a$  diterima apabila  $t_{hitung} \geq t_{tabel}$  atau nilai  $p$  - *value* pada kolom *Sig. (2-tailed)* < tingkat signifikansi 0,05 dan  $H_a$  ditolak apabila  $t_{hitung} < t_{tabel}$ , atau nilai  $p$  - *value* pada kolom *Sig. (2-tailed)* > tingkat signifikansi 0,05 (Santoso, 2010).

b. *Wilcoxon Signed Rank Test*

*Wilcoxon signed rank test* digunakan untuk menganalisis data sampel berpasangan karena adanya dua perlakuan yang berbeda. Pengujian dengan *Wilcoxon* dilakukan apabila data sampel tidak berdistribusi normal atau tidak memenuhi asumsi normalitas. Dasar pengambilan keputusan untuk pengujian ini adalah  $H_a$  diterima jika probabilitas (*Asymp.Sig*) < tingkat signifikansi 0,05 dan sebaliknya  $H_a$  ditolak jika probabilitas (*Asymp.Sig*) > tingkat signifikansi 0,05 (Santoso, 2010)

## HASIL DAN PEMBAHASAN

### Uji Normalitas

Pengujian yang pertama dilakukan adalah uji normalitas data sampel. pengujian ini bertujuan untuk mengetahui apakah data berdistribusi normal atau tidak. pengujian ini akan menentukan uji beda yang nantinya dipilih. Apabila data berdistribusi normal atau memenuhi asumsi normalitas, maka selanjutnya digunakan metode statistik parametik dengan uji *paired sample t-test* sedangkan

jika tidak memenuhi asumsi normalitas maka akan digunakan metode statistik non parametik dengan uji *wilcoxon signed rank test*.

**Tabel 2. Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov ROA**

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test			
		ROA_Sebelum_Downsizing	ROA_Sesudah_Downsizing
N		23	23
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	1.6022	-2.7274
	Std. Deviation	7.69815	10.03276
Most Extreme Differences	Absolute	.194	.186
	Positive	.111	.142
	Negative	-.194	-.186
Kolmogorov-Smirnov Z		.928	.890
Asymp. Sig. (2-tailed)		.355	.406

a. Test distribution is Normal.

Sumber: Output SPSS

Berdasarkan hasil dari uji normalitas seperti pada tabel 2 diketahui bahwa *Asymp. Sig. (2-tailed)* ROA sebelum *downsizing* sebesar 0.355 dan *Asymp. Sig. (2-tailed)* ROA sesudah *downsizing* sebesar 0.406. Sehingga dapat disimpulkan bahwa data berdistribusi normal karena nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* keduanya lebih besar dari tingkat signifikansi 0.05.

**Tabel 3. Uji Normalitas Kolmogorov-Smirnov ROE**

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test			
		ROE_Sebelum_Downsizing	ROE_Sesudah_Downsizing
N		23	23
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	-1.2539	-10.5552
	Std. Deviation	19.93888	26.14655
Most Extreme Differences	Absolute	.255	.248
	Positive	.124	.142
	Negative	-.255	-.248
Kolmogorov-Smirnov Z		1.221	1.190
Asymp. Sig. (2-tailed)		.101	.118



One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test			
		ROE_Sebelum_Downsizing	ROE_Sesudah_Downsizing
N		23	23
Normal Parameters <sup>a</sup>	Mean	-1.2539	-10.5552
	Std. Deviation	19.93888	26.14655
Most Extreme Differences	Absolute	.255	.248
	Positive	.124	.142
	Negative	-.255	-.248
Kolmogorov-Smirnov Z		1.221	1.190
Asymp. Sig. (2-tailed)		.101	.118

a. Test distribution is Normal.

Sumber: Output SPSS

Dan untuk uji normalitas data ROE sebelum *downsizing* dan sesudah *downsizing* terlihat dari tabel 3 yang menunjukkan *Asymp. Sig. (2-tailed)* ROE sebelum *downsizing* sebesar 0.101 dan *Asymp. Sig. (2-tailed)* ROE sesudah *downsizing* sebesar 0.118. Hasil tersebut juga menunjukan bahwa data berdistribusi normal karena nilai *Asymp. Sig. (2-tailed)* keduanya lebih besar dari tingkat signifikansi 0.05. Dengan demikian alat uji yang digunakan untuk melakukan uji beda adalah uji statistik parametrik dengan alat uji menggunakan uji *paired sample t-test*.

### Pengujian Hipotesis

Pengujian terhadap hipotesis penelitian bertujuan untuk membuktikan ada atau tidaknya perbedaan kinerja keuangan yang signifikan pada perusahaan sebelum dan sesudah melakukan *downsizing*. Pengujian dilakukan menggunakan uji beda 2 sampel berpasangan/ *paired sample t-test* dengan nilai signifikansi 5%.

### Return On Asset

**Tabel 4. Paired Samples Test ROA**

Paired Samples Test									
Paired Differences									
		Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	95% Confidence Interval of the Difference		t	df	Sig. (2-tailed)
					Lower	Upper			
Pair 1	ROA_Sebelum_Downsizing - ROA_Sesudah_Downsizing	4.32957	7.32267	1.52688	1.16301	7.49612	2.836	22	.010
Sumber: Output SPSS									

Berdasarkan dari hasil uji *paired samples t-test* ROA seperti yang ditunjukkan oleh tabel 4 diketahui bahwa nilai  $t_{hitung} = 2.836$  lebih besar jika dibandingkan dengan  $t_{tabel} (5\%, 23-1) = 2.074$  dan nilai *p-value* pada kolom *Sig. (2-tailed)* = 0.010 atau lebih kecil jika dibandingkan dengan tingkat signifikansi 0.05. Karena  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan  $p-value < 0.05$  maka  $H_1$  diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa *Return on asset* (ROA) pada perusahaan sebelum dan sesudah melakukan *downsizing* berbeda atau dengan kata lain terdapat perbedaan ROA yang signifikan antara sebelum dan sesudah melakukan *downsizing*.

### ***Retun On Equity***

**Tabel 5. Paired Samples Statistics ROE**

Paired Samples Test									
Paired Differences									
		Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	95% Confidence Interval of the Difference		t	df	Sig. (2- tailed)
					Lower	Upper			
Pair 1	ROE_Sebelum _Downsizing - ROE_Sesudah _Downsizing	9.30130	18.57892	3.87397	1.26718	17.33543	2.401	22	.025
Sumber: Output SPSS									

Berdasarkan dari hasil uji *paired samples t test ROE* seperti yang ditunjukkan oleh tabel 7 diketahui bahwa nilai  $t_{hitung} = 2.401$  lebih besar jika dibandingkan dengan  $t_{tabel} (5\%, 23-1) = 2.074$  dan nilai *p-value* pada kolom *Sig. (2-tailed)* = 0.025 lebih kecil jika dibandingkan dengan tingkat signifikansi 0.05. Karena  $t_{hitung} > t_{tabel}$  dan  $p-value < 0.05$  maka  $H_1$  diterima sehingga dapat disimpulkan bahwa *Return on equity* (ROE) pada perusahaan sebelum melakukan *downsizing* dan sesudah melakukan *downsizing* berbeda atau dengan kata lain terdapat perbedaan ROE yang signifikan antara sebelum dan sesudah melakukan *downsizing*.

## PEMBAHASAN

### Kinerja Keuangan Sebelum dan Sesudah *Downsizing*

Dalam penelitian ini menunjukan adanya perbedaan rata-rata kinerja keuangan perusahaan sebelum dan sesudah melakukan *downsizing* dilihat dari *Return On Asset* (ROA) dan *Return On Equity* (ROE) akan tetapi perbedaan rata-rata kinerja keuangan ini bukan menunjukan peningkatan seperti yang diharapkan melainkan menunjukan penurunan performa keuangan perusahaan. Hasil penelitian ini konsisten dengan hasil penelitian Downs (1995) yang menyatakan bahwa perusahaan yang melakukan *downsizing* tidak mengalami kenaikan yang diinginkan dalam profitabilitas dan produktivitas. Dengan demikian hasil penelitian ini menunjukan bahwa strategi *downsizing* tidak selalu dapat meningkatkan kinerja keuangan perusahaan namun meskipun demikian *downsizing* masih menjadi strategi yang dipilih perusahaan pada saat perusahaan mengalami

masalah keuangan dengan harapan setelah melakukan *downsizing* dapat meningkatkan kinerja keuangan.

Ketidakberhasilan strategi *downsizing* ini dapat disebabkan karena adanya banyak faktor, salah satunya adalah adanya penurunan kinerja karyawan seperti hasil penelitian Clarke & Patrickson (2001) yang mengaitkan ketidakberhasilan *downsizing* dengan perilaku karyawan yang tetap tinggal dalam perusahaan dimana dalam literatur tersebut menjelaskan bahwa karyawan yang tetap tinggal dengan organisasi setelah dilakukan *downsizing* mengalami penurunan motivasi, ketidakpuasan kerja, penurunan harapan tentang peluang promosi, penurunan tingkat komitmen, penurunan moral dan peningkatan kekhawatiran tentang keamanan pekerjaan. Inilah yang mengakibatkan peningkatan kinerja yang diharapkan perusahaan setelah melakukan *downsizing* tidak tercapai karena meskipun perusahaan telah berupaya mengurangi beban perusahaan yang cukup besar yaitu beban tenaga kerja akan tetapi jika pengurangan ini mengakibatkan penurunan penjualan atau penurunan kinerja karyawan maka strategi *downsizing* ini tidak akan berhasil.

Hal ini menunjukkan bahwa jika tujuan perusahaan hanya ingin cara cepat untuk meningkatkan kinerja keuangan maka strategi ini kecil kemungkinannya akan menunjukkan keberhasilan karena perusahaan hanya akan peduli tentang pengurangan biaya dengan kurang memperhatikan untuk mempertahankan karyawan yang sudah menempatkan banyak usaha dalam operasi kegiatan bisnis perusahaan dan kemungkinan bahwa perusahaan tidak akan memiliki sumber daya yang cukup untuk menjalankan operasi perusahaan ke depannya sehingga akan berdampak pada profitabilitas perusahaan.

Selain itu terdapat sejumlah alasan mengapa perusahaan sering tidak berhasil dalam melaksanakan *downsizing* sebagai strategi mengelola sumber daya manusia untuk mencapai peningkatan kinerja keuangan. diantaranya meliputi yang pertama perusahaan tidak benar-benar menilai kesiapannya untuk melakukan perubahan, yang kedua perusahaan menggunakan *downsizing* sebagai "manajemen mode" meskipun tidak sesuai dengan tujuan organisasi, yang ketiga perusahaan melakukan perubahan yang tidak diperlukan atau menggunakan *downsizing* sebagai solusi jangka pendek untuk mengatasi masalah jangka panjang perusahaan, yang keempat strategi *downsizing* sebenarnya tidak cocok untuk situasi perusahaan dan faktor-faktor seperti budaya organisasi, dan yang terakhir adalah tingkat kepercayaan dalam organisasi dan kepemimpinan yang dapat menghambat keberhasilan implementasi (Appelbaum *et al.*, 1999).

Strategi *downsizing* sebenarnya dapat menghasilkan peningkatan kinerja keuangan perusahaan jika dilakukan dengan benar dan dalam situasi yang tepat. Seperti tahapan pelaksanaan *downsizing* yang dijelaskan oleh Cummings & Worley (2014). Apabila tahapan tersebut dilakukan dengan benar maka strategi ini besar kemungkinannya bisa berhasil dan menghasilkan peningkatan kinerja keuangan seperti yang diharapkan oleh perusahaan.

Dengan demikian melakukan strategi *downsizing* tidak dapat dilakukan dengan sembarangan dan tanpa pengetahuan yang cukup karena alih-alih memberikan peningkatan kinerja perusahaan, keputusan melakukan *downsizing* dapat mengakibatkan penurunan kinerja karyawan yang berdampak pada penurunan kinerja keuangan. Sehingga bukan hanya keputusan melakukan

*downsizing* yang penting melainkan bagaimana keputusan diimplementasikan sehingga mempengaruhi hasil yang diharapkan juga harus dipertimbangkan.

## KESIMPULAN

Berdasarkan uji hipotesis yang dilakukan dengan uji beda *paired sample t-test* dapat disimpulkan bahwa rata-rata kinerja keuangan perusahaan sebelum melakukan *downsizing* berbeda dengan rata-rata kinerja keuangan perusahaan sesudah melakukan *downsizing*. Hal ini menunjukkan bahwa keputusan untuk melakukan *downsizing* akan mempengaruhi kemampuan perusahaan dalam memperoleh keuntungan dengan mengelola aset dan ekuitasnya.

Akan tetapi, penelitian ini tidak menemukan adanya peningkatan dalam hal kinerja keuangan setelah melakukan *downsizing*. Jika dilihat menggunakan rasio ROA dan ROE, penelitian ini menunjukkan adanya penurunan kinerja keuangan dimana hasil statistik menunjukkan bahwa:

a. *Return On Asset (ROA)*

Rata-rata ROA dari seluruh perusahaan sesudah melakukan *downsizing* mengalami penurunan dari sebelumnya sebesar 1.60% menjadi -2.72%.

b. *Return On Equity (ROE)*

Rata-rata ROE dari seluruh perusahaan sesudah melakukan *downsizing* mengalami penurunan dari sebelumnya sebesar -1.25% menjadi -10.55%.

Hasil penelitian ini menunjukkan bahwa peningkatan kinerja keuangan yang diharapkan oleh perusahaan yang melakukan *downsizing* tidak tercapai. Perusahaan yang melakukan *downsizing* tidak menunjukkan perbaikan keuangan yang signifikan bila dibandingkan dengan kinerja perusahaan sebelum melakukan *downsizing*.

Penelitian ini memberikan kontribusi dalam perdebatan mengenai efek yang sebenarnya dihasilkan oleh *downsizing* sebagai strategi perusahaan. Penelitian ini menunjukkan bahwa perusahaan manufaktur dan pertambangan yang melakukan *downsizing* tidak benar-benar mencapai tujuan utama mereka yaitu meningkatkan profitabilitas.

## SARAN

1. Bagi penelitian selanjutnya, penelitian ini terbatas pada perbedaan kinerja keuangan dengan membandingkan kinerja keuangan sebelum dan sesudah *downsizing* tanpa menganalisis adanya faktor-faktor lain yang mempengaruhi peningkatan atau penurunan kinerja keuangan sesudah *downsizing*. Penelitian selanjutnya diharapkan dapat menggunakan variabel yang berbeda seperti produktivitas atau kinerja sumber daya manusia. Pengaruh *downsizing* pada nilai-nilai pasar saham juga masih belum jelas dan dapat diambil dalam penelitian selanjutnya.

## DAFTAR PUSTAKA

- Appelbaum, S. H., Close, T. G., & Klasa, S. (1999). Downsizing: an examination of some successes and more failures. *Management Decision*, 37(5), 424–437. <https://doi.org/10.1108/00251749910274207>
- Ballesta, M., Livnat, J., & Sinha, N. (1999). Corporate Reorganizations: Changes in the Intensity of Labor and Capital Expenditures. *Journal of Business Finance and Accounting*, 26(9–10), 1205–1238.
- Bastian, I. (2006). *Akuntansi Sektor Publik: Suatu Pengantar*. Jakarta: Erlangga.
- Bilgili. (2001). Effect on Financial Performance Strategic Smaller Mania Turk Enterprises. *Istanbul University Faculty of Business Administration Research and Assistance Foundation of Broadcast*, (10), 519–531.
- Cameron, K. S., Freeman, S. J., & Mishra, A. K. (1991). Best practices in white collar downsizing. *Academy of Management Executive*, 5(3), 57–73.
- Clarke, M., & Patrickson, M. (2001). Does downsized mean down and out? *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 39(1), 63–78.
- Cummings, T. G., & Worley, C. G. (2014). *Organization Development and Change* (10th ed.). South-Western: Cengage Learning.

- De Meuse, K. P., Vanderheiden, P. A., & Bergmann, T. J. (1994). Announced Layoffs: Their Effect on Corporate Financial Performance. *Human Resource Management*, 33(4), 509.
- Dendawijaya, L. (2003). *Manajemen Perbankan* (2nd ed.). Jakarta: Ghalia Indonesia.
- Downs, A. (1995). *Corporate Executions: The Ugly Truth about Layoffs - How Corporate Greed Is Shattering Our Lives, Companies, and Communities*. New York: AMACOM.
- Hanafi, M. M., & Halim, A. (2012). *Analisis Laporan Keuangan*. Yogyakarta: UPP STIM YKPN.
- Hartati, E. (2015). INDEF: Pertumbuhan Ekonomi 4,7% Terburuk Sejak 2009.
- Hartono, J. (2013). *Metodologi Penelitian Bisnis: Salah Kaprah dan Pengalaman-Pengalaman* (6th ed.). Yogyakarta: BPFE-Yogyakarta.
- Lestari, M. I., & Sugiharto, T. (2007). Kinerja Bank Devisa Dan Bank Non Devisa Dan Faktor-Faktor Yang Mempengaruhinya. *Proceeding PESAT (Psikologi, Ekonomi, Sastra, Arsitek & Sipil)*, 2.
- Marques, T., Gonzalez, I. S., Cruz, P., & Ferreira, M. P. (2011). Downsizing and Profitability: An Empirical Study of Portuguese Firms in 1993–2005. *International Journal of Business and Economics*, 10(1), 13–26.
- Muliani, L. E., Yuniarta, G. A., & Sinarwati, K. (2014). Pengaruh Kinerja Keuangan Terhadap Nilai Perusahaan Dengan Pengungkapan Corporate Social Responsibility Dan Good Corporate Governance Sebagai Variabel Pemoderasi. *Jurnal Akuntansi*, 2(1).
- Munawir. (2000). *Analisis Laporan Keuangan*. Yogyakarta: Liberty.
- Muñoz-Bullon, F., & Sánchez-Bueno, M. J. (2008). Downsizing implementation and financial performance. *Business Economic*, 6, 08–29.
- Noer, D. M. (2009). *Healing the wounds: Overcoming the trauma of layoffs and revitalizing downsized organizations*. (1st ed.). San Francisco: Jossey-Bass.
- Ozkanli, O., & Bumin, M. (2006). The relationship between downsizing and financial performance of turkish banks. *Banks and Bank Systems*, 1(3), 142–158.
- Santoso, S. (2010). *Statistik Multivariat*. Jakarta: PT Elex Media Komputindo.
- Sudana, I. M. (2011). *Manajemen Keuangan Perusahaan Teori dan Praktik*. Jakarta: Erlangga.
- Sugiono, A. (2009). *Manajemen Keuangan: Untuk Praktisi Keuangan*. Jakarta: Grasindo.
- Weston, J. F., & Brigham, E. F. (2001). *Dasar-Dasar Manajemen Keuangan*. Jakarta: Erlangga.
- Wijayangka, C. (2014). Analisis Kinerja Keuangan Sektor Manufaktur Akibat Krisis Keuangan Amerika. *Jurnal Manajemen Indonesia*, 14(2).